



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

PRINCÍPIOS DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

ANDRÉ LUIZ NASCIMENTO VILELA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE - UFF

andrevilela01@gmail.com

THAYLOR RODRIGUES DUARTE

FACULDADE TRÊS PONTAS - FATEPS

admefateps@unis.edu.br

LETICIA HELENA MEDEIROS VELOSO

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE - UFF

leticiahelenaveloso@outlook.com

Resumo

O ensino superior brasileiro vem experimentando rápida expansão, seja no âmbito público, seja no privado. Para além da expansão, há que se pensar na sustentabilidade, perante a sociedade, dessas instituições de ensino superior públicas e privadas. Diante deste cenário, é fundamental um sistema de gestão que auxilie o administrador educacional em suas funções, objetivando a construção de um padrão de excelência educacional, possibilitando por sua vez um ensino de qualidade. Sendo assim, claramente, consideramos que umas das questões chave para uma boa gestão nas instituições de ensino superior é possuir uma administração profissional capaz de conduzir a organização ao sucesso.

Uma vez que não possuímos ainda um modelo específico de gestão para as instituições de ensino superior, este trabalho discute o modelo da Governança Corporativa como alternativa, modelo este que, pautado nos princípios da transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, propõe o uso eficiente dos recursos, bem como o uso de mecanismos de transparência e prestação de contas.

O objetivo deste artigo, então, é verificar em que medida o modelo da Governança Corporativa, tal como desenvolvido em alguns trabalhos-chave na área, pode ser considerado como um caminho, ou mesmo uma base, para a melhoria da gestão, bem como da qualidade da educação nas Instituições de Ensino Superior. Para tanto, partimos do estudo dos princípios de governança corporativa encontrados no código de melhores práticas de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC.

A seguir, analisaremos esses princípios, concluindo que (1) são realmente as bases de um modelo de governança corporativa, e que, portanto (2) seria válido aplicar tais princípios às organizações em geral e, particularmente, às IES, principalmente porque o foco principal de tal sistema são justamente os ganhos com a qualidade.

Palavras-chave: Governança Corporativa, Gestão Educacional, Sustentabilidade.

Abstract

Higher education in Brazil has been experiencing rapid expansion, whether in the public, whether in private. In addition to the expansion, it is necessary to think of sustainability in society, these public and private higher education institutions. In this scenario, a management system is critical to assist the educational administrator in their functions, aiming to build a standard of educational excellence, enabling in turn a quality education. So, clearly, we consider that one of the key issues for good management in higher education institutions is to have a professional management capable of leading the organization to success.

Since we do not yet have a specific management model for higher education institutions, this paper discusses the model of corporate governance as an alternative, this model, based on the principles of transparency, fairness, accountability and corporate responsibility, proposes the efficient use of resources and the use of mechanisms of transparency and accountability.

This article, then, is to check to what extent the model of corporate governance, as developed in some key work in the field, can be considered as a path, or even a basis for improving the management and the quality of education in higher education institutions. The starting point was the study of corporate governance principles found in the code of best corporate governance practices of the Brazilian Institute of Corporate Governance - IBGC.

Below, we will examine these principles, concluding that (1) are really the foundation of a corporate governance model, and therefore (2) would be valid to apply those principles to organizations in general, and particularly to IES, mainly because the focus chief of such a system are precisely the gains to quality.

Keywords: Corporate Governance, Educational Management, Sustainability

1 – INTRODUÇÃO

De acordo com o Código do IBGC (2009), os principais objetivos da Governança Corporativa são: preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade.

Complementando tal abordagem, de acordo com CARVALHO, (2003, p.19), Governança Corporativa é o conjunto de mecanismos instituídos para fazer com que o controle atue de fato em benefício das partes envolvidas que tenham direitos legais sobre a empresa, minimizando a possibilidade de se estabelecer certo oportunismo.

Em resumo, os autores mencionados referem-se à Governança Corporativa como um sistema de forças que equilibram o poder entre os proprietários (*shareholders*), representados por acionistas controladores e minoritários, e os *stakeholders*, representados por gerentes, empregados, governo e comunidade.

Partimos do princípio de que, para as instituições educacionais, o modelo de Governança Corporativa também pode ser utilizado, pois tal uso poderia, acreditamos, provocar uma nova forma de gerir suas atividades e, além disso, adquirir vantagens competitivas com relação à concorrência. Tal questão se revela ainda mais importante porque o mercado brasileiro de ensino superior passa por um acentuado crescimento de matrículas e vive, também, crescimento exponencial de novas instituições educacionais, aumentando assim a competição dentro do mercado brasileiro de educação.

É neste contexto que o presente estudo pretende investigar em que medida a Governança Corporativa pode apresentar melhorias na gestão das IES.

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC será a ferramenta de apoio para o estudo, analisando assim os princípios básicos apontados como primordiais a uma boa governança.

2. PANORAMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA

De acordo com TRIVELLI (2015), a grande transformação na educação superior brasileira ocorreu com a promulgação da Constituição Federal de 1998.

Na Constituição Federal de 1988 foi instituído o princípio da autonomia universitária. Ele flexibilizou e agilizou o processo para universidades e centros universitários criarem novos cursos. Com isso, entre 1985 e 1996, o número de universidades privadas saltou de 20 para 64, em contraponto ao número de faculdades (que não gozam da autonomia dada pela Constituição Federal de 1988) que diminuiu.

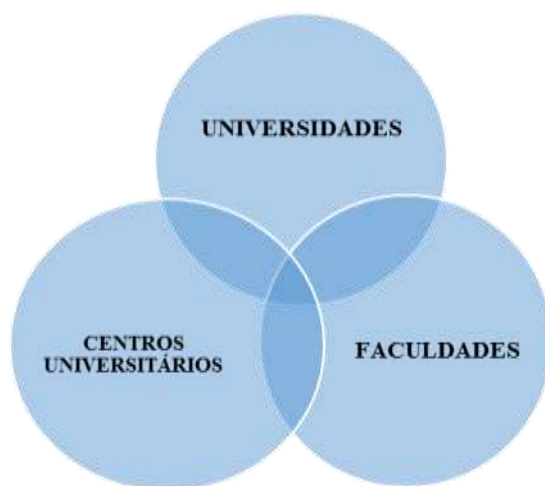
Com a alteração do texto em 2006 na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional ocorre algumas transformações na educação superior do Brasil, como: um enorme crescimento de matrículas, criação de instituições de ensino superior e a principal delas, a mais impactante para o setor, a liberação destas instituições de ensino para atuar com fins lucrativos.

Segundo SAMPAIO (2011), antes de 1996, as organizações de ensino básico e superior eram proibidas de ter finalidade lucrativa. Em contrapartida, contavam com subsídios e incentivos governamentais.

As instituições de ensino superior no Brasil possuem diferentes tipos de estrutura acadêmicas e também características administrativo/pedagógicas distintas.

Conforme decreto nº 5.773/06 as instituições de ensino superior brasileiras serão organizadas desta forma, o referido decreto é o documento legal que estabelece as normas de criação, supervisão, fiscalização e funcionamento da educação superior brasileira.

Figura 01 – Tipos de IES



Além das estruturas básicas já abordadas, temos outros tipos de organizações da educação superior:

- a) Universidades
- b) Universidades especializadas
- c) Centro Universitários
- d) Institutos Superiores de Educação

- e) Centros de Educação Tecnológica ou Técnica
- f) Faculdades Isoladas
- g) Faculdades Integradas

De acordo com o Censo da Educação Superior (2009-2012) o Brasil possui as seguintes instituições de ensino superior.

Tabela 01 - Evolução do Número de Instituições de Educação Superior, segundo a Organização Acadêmica – Brasil – 2009-2012

Ano	Total	Organização Acadêmica			
		Universidade	Centro Universitário	Faculdade	IF e Cefet
2009	2.314	186	127	1.966	35
2010	2.378	190	126	2.025	37
2011	2.365	190	131	2.004	40
2012	2.416	193	139	2.044	40

Fonte: INEP (2012).

Quanto a organização acadêmica da instituição, temos as seguintes definições:

- Faculdade - categoria que inclui institutos e organizações equiparadas, nos termos do Decreto nº 5.773, de 2006;
- Centro universitário - dotado de autonomia para a criação de cursos e vagas na sede, está obrigado a manter um terço de mestres ou doutores e um quinto do corpo docente em tempo integral;
- Universidade - dotada de autonomia na sede, pode criar campus fora de sede no âmbito do Estado e está obrigada a manter um terço de mestres ou doutores e um terço do corpo docente em tempo integral;
- Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia para efeitos regulatórios, equipara-se a universidade tecnológica;
- Centro Federal de Educação Tecnológica - para efeitos regulatórios, equipara-se a centro universitário.

Quanto as questões de gestão, administração estas organizações podem ter caráter de públicas ou privadas, nas privadas elas podem ter ou não a característica sem fins lucrativos.

As Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras mantidas pelo Poder Público, na forma (i) Federal, (ii) Estadual ou (iii) Municipal, estas instituições são financiadas pelo Estado, sendo assim elas não cobram matrícula ou mensalidade.

As instituições privadas sem finalidade de lucro são as: comunitárias, que incluem em sua entidade mantenedora representantes da comunidade; confessionais, que atendem a determinada orientação confessional e ideológica; e filantrópicas, que prestam serviços à população, em caráter complementar às atividades do Estado (art. 20 da LDB). E as com fins lucrativos - instituição mantida por ente privado, com fins lucrativos.

Pode-se perceber que com o passar dos anos a educação superior no Brasil tende ainda a crescer, de acordo com (Sampaio 2011), ainda existe um contingente de quase 70% dos egressos do ensino médio fora das cadeiras universitárias no Brasil.

A educação superior brasileira tem demonstrado esse crescimento em números de anos de estudos ao longo dos últimos anos.

Ainda que na atual conjuntura o Governo Federal se esforce para expandir o número de vagas ou instituições no sistema federal de ensino superior, grande parte deste universo se encontra nas instituições privadas.

Os resultados parciais apontados ao longo desta dissertação, pelo Censo da Educação Superior 2012, confirmaram a tendência histórica de as IES brasileiras serem, em sua maioria, vinculadas à rede privada. No que se refere à forma de organização acadêmica das IES, o Censo mostrou o predomínio das faculdades, que são as instituições que atuam em um número reduzido de áreas do saber, não possuindo autonomia para criar programas de ensino e cursos, e seu corpo docente pode ter titulação, no mínimo, de pós-graduação lato sensu.

2.1 – BASE TEÓRICA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Muitas são as denominações atualmente para a governança corporativa, sendo uma das primeiras abordagens aquela proposta por Adolf Berle e Gardiner Means, quando da publicação do livro *The Modern Corporation and Private Property*, (BERLE e MEANS, 1932). Tal abordagem foi o alicerce para fundamentação do que hoje é a governança corporativa.

Exclusivamente no continente americano, uma legislação específica foi oficializada e que influenciou diversas mudanças no sistema de governança corporativa daquele país.

Em 30 de julho de 2002 a Lei Sarbanes Oxley foi assinado pelo então Presidente dos Estados Unidos, George Bush, afim de regular, melhorar os mecanismos de fiscalização do mercado acionário, comitês de auditoria e penalidades para crimes de fraudes e do colarinho branco. O texto na íntegra referente a lei SOX consta no anexo 01. (ESTADOS UNIDOS, 2002).

Conforme a OCDE (2001, p. 13; tradução nossa) a definição de governança corporativa seria o sistema utilizado pelos “stakeholders” como forma de controlar os administradores:

Numa definição mais ampla, "governança corporativa" refere-se as instituições privadas e públicas, incluindo disposições legais, regulamentares e práticas comerciais aceitas, que juntos reger o relacionamento, em uma economia de mercado, entre gestores de empresas e empresários ("corporate insiders"), por um lado e aqueles que investem os recursos na empresa, por outro. Os investidores podem incluir fornecedores de financiamento do capital próprio (acionistas), fornecedores de financiamento da dívida (credores), fornecedores de capital humano a empresa (funcionários) e fornecedores de outros ativos tangíveis e intangíveis que as empresas podem utilizar para operar e crescer.

De acordo com o Código do IBGC (2009), os principais objetivos da Governança Corporativa são: preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade.

De acordo com CARVALHO, (2003, p.19) Governança Corporativa é o conjunto de mecanismos instituídos para fazer com que o controle atue de fato em benefício das partes envolvidas com direitos legais sobre a empresa, minimizando o oportunismo.

Os autores mencionados referem-se à Governança Corporativa como forças que equilibram o poder entre os proprietários (*shareholders*), representados por acionistas controladores e minoritários, e os *stakeholders*, representados por diversos públicos interessados.

Na maioria dos sistemas e organizações que possuem como modelo de gestão a Governança Corporativa, sua estrutura está caracterizada pela separação entre proprietários e administradores.

2.2 – GOVERNANÇA CORPORATIVA NO MUNDO

Em grande parte dos sistemas de governança corporativa a base organizacional está configurada na separação entre propriedade e gestão. Vários autores como Fontes Filho (2004) defendem uma estrutura de governança corporativa baseada em dois conjuntos, sendo eles: o modelo *shareholder* ou financeiro, onde o interesse principal é para o acionista e o modelo *stakeholders* ou de públicos de interesses.

Os sistemas básicos em governança corporativa mais encontrados pelo mundo podem ser divididos entre 03 modelos: o anglo-saxão ou de proteção legal, vigente nos Estados Unidos (EUA) e no Reino Unido; o modelo nipogermânico, baseados em grandes investidores e em bancos da Europa, predominante na Europa Continental, Alemanha e Japão; e o baseado na propriedade familiar, prevalecente no restante do mundo, (DUARTE, 2007).

Embora os modelos de governança existentes ao redor do mundo se baseiem em três sistemas básicos, atualmente existe mais de 430 países que possuem códigos das melhores práticas de governança corporativa, (ECGI, 2015).

Em grande parte das organizações que já utilizam o modelo de governança corporativa sua estrutura organizacional está baseada em Acionistas, Conselho de Administração e Presidente.

O tema governança corporativa tornou-se conhecido mundialmente na década de 1980 nos Estados Unidos (EUA), após grandes escândalos financeiros ganharem notoriedade em todo o mundo, como o caso Texaco¹ (SERAFIM, ALLED, QUELHAS, 2010).

Outros casos conhecidos de empresas americanas em 2001 foram Enron, Arthur Andersen e Worldcom.

Com os acontecimentos na economia americana o governo dos Estados Unidos se viu numa encruzilhada e teve que intervir com medidas legislativas que pudessem restaurar a confiança perdida pelo mercado, sendo assim várias ações foram tomadas como a criação de procedimentos fiscalizadores, a criação em 2002 da Sarbanes Oxley responsável por aumentar a segurança dos investidores em relação aos responsáveis pelas empresas e pela criação de alguns fundamentos, normas, baseadas nas melhores práticas da governança corporativa, *Compliance, Accountability, Disclosure, Fairness*, (conformidade legal, prestação de contas, transparência e senso de justiça).

Conforme GREENE (2003), a Lei Sarbanes Oxley foi o instrumento legislativo mais importante que o Congresso dos Estados Unidos aprovou desde 1930.

Em 2004, tivemos a publicação realizada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), intitulada de *Principles of Corporate Governance*, que objetivava o funcionamento ajustado das organizações e dos mercados de capitais. Tal documento tornou-se referência internacional para os mais diversos setores da sociedade, propagando ainda mais os ganhos através de uma boa estrutura de governança corporativa.

2.2.1 – Modelo Anglo-Saxão

Este modelo de governança corporativa prevalece principalmente nos países, Estados Unidos da América, Reino Unido, Canadá e Austrália, ele direciona suas ações principalmente na criação de valor para os acionistas, que é o objetivo principal para estas organizações, nelas as participações em ações são pulverizadas, facilitado assim o monitoramento, pois por meio do mercado, pela variação dos preços, e facilmente percebido o bom gerenciamento pelos seus administradores ou não nestas organizações.

Conforme CAAMAÑO (2007), o mercado de capitais nestes países é altamente desenvolvido e tem como características a pronta resposta quando alguma atitude da empresa sai de seu histórico de normalidade, refletindo-se rapidamente no preço das ações. Tal comportamento indica o consentimento ou reprovação das ações dos controladores.

Em virtude dessa menor necessidade de monitoramento, a transparência se torna de grande utilidade, pois os acionistas carecem de informações, sendo assim a periodicidade

¹ O caso Texaco, constituiu, segundo Carlsson, R; Owership and value creation: Strategic corporate governance in the new economy chip. New York: John Wiley & Sons, 2001, um dos mais importantes vetores de impulso desse movimento.

destes informativos são fundamentais e a rigidez sobre o uso das informações também aumentam, para assim obter um bom funcionamento do sistema de governança neste tipo de organização.

De acordo com BORGES e SERRÃO (2005, p. 117):

No modelo anglo-saxão, o objetivo primordial das empresas tem sido tradicionalmente a criação de valor para os acionistas, enquanto nos países cujo modelo se aproxima do modelo nipo-germânico, as empresas devem equilibrar os interesses dos acionistas com aqueles de outros grupos que são impactados pelas suas atividades, como empregados, fornecedores, clientes e comunidade. É possível distinguir estes dois tipos extremos de controle corporativo: *shareholder*, no qual a obrigação primordial do administrador é agir em nome dos interesses dos acionistas; e *stakeholder*, na qual, além dos acionistas, um conjunto mais amplo de interesses deve ser contemplado.

Embora o modelo anglo-saxão sofra algumas críticas em seus países de origem, no que se refere as questões do formato de governança corporativa, ele é o modelo mais utilizado e é o que prevalece em um dos maiores mercados financeiros do mundo, o mercado americano.

Segundo BORGES e SERRÃO (2005), “ embora seja temerário apontar para a hegemonia do modelo anglo-saxão, cabe reconhecer a importância do mercado financeiro americano como fonte de recursos para empresas do mundo inteiro ...”.

No final da década de 80 as características do modelo de governança anglo-saxão provocaram nas empresas norte americanas uma perda de competitividade considerável frente as empresas japonesas, devido as vantagens competitivas que o sistema de governança nipo-germânico proporcionava as empresas japonesas (DUARTE, 2007).

2.2.2 – Modelo Nipo-Germânico

Neste outro modelo de governança corporativa, predominante no Japão, Alemanha, Holanda, Suíça, Suécia, Áustria, Dinamarca, Noruega e Finlândia, prevalece o controle da maior parte das ações nas mãos dos investidores, a propriedade é mais concentrada, sendo estas participações acionárias de longo prazo. Pode-se perceber que neste modelo a relação entre proprietários e administradores é bem acentuada, bem definida, evitando assim os problemas de agência.

No modelo nipo-germânico, a propriedade é mais concentrada (na Alemanha, os cinco maiores acionistas detêm, em média, 40% do capital e, no Japão, 25%), e muitas participações acionárias são de longo prazo. No Japão, por exemplo, entre 50% e 70% das ações de empresas listadas nas bolsas de valores são detidas por outras empresas (NIKKEI WEEKLY, 1997 apud LETHBRIDGE, 1997), no sistema de participações acionárias cruzadas que une os membros dos *keiretsus*.

De acordo com CAAMAÑO (2007), tal como na Alemanha, a estrutura de propriedade das empresas está concentrada em grandes investidores, por meio de uma ligação cruzada entre as companhias, conhecida como *Keiretsu*, formando fortes conglomerados econômicos. Segundo Andrade e Rossetti (2004, p.154), o *Keiretsu* é mais que um conglomerado econômico, é também uma grande família.

No modelo de Governança Corporativa do Japão podemos verificar traços culturais enraizados na postura à frente das organizações. Segundo Silveira (2002, p.24), como consequência da cultura coletivista da sociedade japonesa, o objetivo das empresas no Japão tem sido o equilíbrio dos interesses dos *stakeholders* e a garantia do emprego vitalício para seus funcionários.

Segundo estudos realizados por Carlsson (2001 apud DUARTE, 2007), o sistema de Governança Corporativa da Alemanha apresenta três características distintas:

- Gestão Coletiva das Companhias;
- Modelo de equilíbrio de interesses dos *stakeholders* – e não a maximização da riqueza dos acionistas, como objetivo final das companhias;
- Papel restrito do mercado de capitais no fornecimento do capital de risco.

2.3 - GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL

As práticas de governança corporativa no Brasil iniciaram-se principalmente pelas empresas multinacionais de origem americana que possuíam filiais no país, e que via de regra seguiam o formato gerencial da matriz, o modelo de governança como já dito anteriormente nos países americanos é o modelo anglo-saxão.

Conforme FONTES FILHO, (2004, p. 19) diferente daquele bloco, o desenvolvimento econômico do Brasil foi promovido pelo Estado, por empresas multinacionais e fortes grupos familiares, resultando em um modelo de formação empresarial com alta concentração da propriedade.

A governança corporativa no Brasil aparece em meados dos anos 70, após o surgimento dos primeiros conselhos de administração, divisão de poderes entre acionistas e gestores, (BORGES E SERRÃO, 2005). Desde então, percebe-se um movimento, se não constante, pelo menos progressivo em direção a uma maior preocupação com a questão da governança corporativa e temáticas afins.

Assim, em primeiro lugar tivemos a Lei das Sociedades Anônimas 6.404/1976, que regulamentou a divisão de poderes entre diretoria e o conselho de administração.

Também em 1976, a Lei 6.385/1976 disciplinou o mercado de capitais e criou a Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

Com a abertura econômica do país na década de 90 à participação de investidores estrangeiros nas empresas brasileiras cresceu, devido a uma série de privatizações à nível

estadual e federal, que acabou provocando uma melhora nas práticas de gestão dessas organizações.

Depois de muito tempo, já nos anos 1990 e 2000, tivemos o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, lançado pelo IBGC em 1995. Este foi atualizado em 1999 e em 2004. Ainda antes dessa última atualização tivemos as Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa do Novo Mercado da BOVESPA, em 2000, e a Cartilha de Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa, divulgada em 2002.

Percebe-se, portanto, que há um caminho sendo seguido, um caminho em direção à preocupação cada vez maior com a governança corporativa. Sendo assim, concordamos com BORGERTH (2012), que sugere que não falta ao Brasil o estímulo à adoção de boas práticas de Governança Corporativa, o que falta é a sua divulgação ao mercado e à sociedade como um todo. Além disso, diz o mesmo autor, falta uma maior conscientização dos agentes da Governança Corporativa no interior das organizações, para que estes passassem a ver suas posições não como uma chancela de poder (como é muitas vezes o caso, sugere BORGERTH (2012)), mas sim como um compromisso com a empresa e seus usuários da informação contábil.

Com a transformação que estão ocorrendo neste novo modelo emergencial de governança corporativa as organizações brasileiras passaram a ter um menor custo de capital, melhores estratégias de negócios e até o aumento da sua atratividade frente ao mercado de ações.

Conforme PEREIRA, (2004), No Brasil as boas práticas de GC têm sido destaque a algum tempo, principalmente pela maior competitividade entre as empresas, às mudanças na Lei das Sociedades Anônimas – Lei 10.303/01; à necessidade de atrair mais capital estrangeiro para promoção do desenvolvimento; a preparação das novas gerações que deverão assumir os negócios familiares e a tendência de profissionalização dos conselhos de administração.

No atual cenário da governança corporativa no Brasil percebe-se uma transição de modelos passando agora para organizações mais estruturadas em relação as práticas de governança, em administradores mais preparados e conscientes de suas responsabilidades, provocando assim uma evolução no modelo de governança corporativa brasileira.

2.4 – GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS IES

Se olharmos para o Novo Mercado da BOVESPA, lançado em 2000, veremos que ali foi criado um segmento diferenciado para empresas de capital aberto, sem os entraves do Estado, a fim de buscar vantagem competitiva e valorizar as ações da empresa. Para entrar neste novo segmento, a empresa teria que assinar um contrato de adesão com a BOVESPA.

Reconhecendo que as regras são bastante rígidas, a Bovespa optou por criar dois níveis de governança corporativa, Nível I e II, com o objetivo de ter condições de atender empresas com maturidades diferentes. Tal modelo funciona como um selo de qualidade, cujo sucesso está atrelado no acordo firmado entre ambas as empresas.

Por que então que as instituições de ensino superior não podem buscar algo semelhante e assim criar de forma independente, desvinculada dos ainda existentes entraves burocráticos do MEC, uma autarquia a fim de avaliar sua performance? Com isto, sugerimos, seria possível buscar analisar a qualidade educacional, a qualidade da gestão de sua organização, a de seu modelo de governança, e também a transparência em suas atividades.

Esta seria uma contribuição fundamental a ser alcançada pela adoção da Governança Corporativa nas IES.

Segundo RIBEIRO e FAMÁ (2002, p. 35), o “Novo Mercado da Bovespa é uma seção destinada à negociação de companhias que se submetam [voluntariamente] a exigências mais avançadas, em termos de direitos dos acionistas investidores e melhores práticas de governança corporativa”. Da mesma forma que a BOVESPA criou seus parâmetros para um sistema de governança corporativa de alta qualidade, acreditamos que as IES também podem criar seu sistema de governança corporativa objetivando melhores práticas de gestão.

Conforme NETO (2014), quanto mais os abusos são constatados, nas esferas públicas e privadas, maior a desconfiança e maior a procura por modelos de gestão que venham solucionar problemas pela implementação de sistemas mais confiáveis.

As instituições de ensino superior brasileiras privadas tiveram em 2011 faturamento totalizando R\$ 33 bilhões, o equivalente a 1% do PIB do país (SEMESP, 2013). Portanto, a preocupação com sua sustentabilidade é de extrema importância, dentre outros motivos, porque além de atender a milhares e milhares de alunos, estas instituições empregam quase 800 mil profissionais, entre professores e administrativos.

De acordo com ALCÁNTARA SANTUARIO e FUENTES (2013), a contribuição da educação na sociedade abrange várias outras lacunas na sociedade.

Las IES también contribuyen a la formación de la ciudadanía en la medida en que en su interior adoptan como forma de gobierno la democracia (ya sea representativa o directa) y se promueve la participación de la comunidad en la elección de sus representantes y la formulación de los programas y proyectos que impulsa la universidad, em respuesta a las demandas de la propia comunidade universitaria o a las de la sociedad. Por otro lado, las IES contribuyen a la ciudadanía apelando a la responsabilidad social, promoviendo la vinculación IES-sociedad y desarrollando programas de servicio social, observando la pertinencia de los mismos, y promoviendo la rendición de cuentas.

De que adianta uma empresa cumprir com regras e regulamentos e não ter o potencial para dinamizar sua demanda com clientes e sua lucratividade com sustentabilidade apropriada (NETO, 2014).

A Governança Corporativa possibilitou as empresas de capital aberto o ganho com uma melhor administração, organização da empresa, transparência de suas atividades perante seus *stakeholders*, resta neste momento às instituições de ensino superior desenvolver o seu

modelo de governança corporativa buscando estas melhorias já alcançadas por outras organizações.

Conclusão:

Os princípios da Governança Corporativa detectados no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC são: Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa, estes princípios podem criar nas organizações educacionais ações que iram transformar a sua forma de ser dirigida, monitorada, incentivando assim o relacionamento com os demais envolvidos, criando um equilíbrio no comando da instituição. Concluindo, podemos dizer que, assim, seria possível melhor ordenar as decisões estratégicas das instituições educacionais numa visão de longo prazo é que se poderá atingir o objetivo que é o aumento da qualidade educacional.

Com a rápida expansão que ocorre neste momento no cenário da educação superior brasileira, é de fundamental importância um sistema de gestão que possibilite auxiliar o administrador educacional em suas funções, objetivando a excelência, bem como o aumento da qualidade educacional.

Os princípios da governança corporativa que são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, conforme abordado nas literaturas apresentadas neste artigo por diversos autores, nos possibilita assim dizer que para as instituições de ensino superior elevar a qualidade do ensino, as suas práticas de gestão, garantir sua longevidade e sua sustentabilidade perante a sociedade, somente se dará através dos princípios da governança corporativa conforme nos foi apresentado até este momento como um modelo de gestão viável para instituições de ensino do país.

Os benefícios trazidos às empresas que adotaram o sistema de governança corporativa valida sua utilização em qualquer tipo de organização, pois o foco deste sistema é justamente a melhoria, os ganhos com a qualidade, objetivo deste artigo.

Referências Bibliográficas:

ALCÁNTARA SANTUARIO, Armando; FUENTES, Verónica Marín. **Gobernanza, democracia y ciudadanía:** sus implicaciones con la equidad y la cohesión social en América

Latina. Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), México, UNAM-IISUE/Universia, vol. IV, núm. 10, pp. 93-112, 2013.

ANDRADE, A; ROSSETTI, J.P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2004.

BERLE, Adolf A.; MEANS, Gardiner C. **The Modern Corporation and private property**. New Brunswick, Nova Jersey, 1997. (first published 1932).

BORGES, L. F. X.; SERRÃO, C. F. de B. **Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 111-148, dez. 2005.

BORGERTH, Vania Maria da Costa. **SOX: entendendo a Lei Sarbanes-Oxley: um caminho para a informação transparente**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo. **Regulamento de listagem do novo mercado**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/servicos/download/Regulamento-de-Listagem-do-Novo-Mercado.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2013.

BRASIL. Decreto nº 5.773/06, de 09 de maio de 2006.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394, 20 de dezembro de 1996.

CAAMAÑO, Paulo Castro. **Práticas de governança corporativa em um fundo de pensão: estudo de um caso brasileiro**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2007.

CARLSSON, Rolf H. **Ownership and value creation: strategic corporate governance in the new economy**. New York: John Wiley & Sons, 2001.

CARVALHO, Antonio Gledson de. **Efeitos da migração para os níveis de governança da Bovespa**. [s.l.: s.n.], 2003.

CENSO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR 2012: resumo técnico. – Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2014.

DUARTE, Ricardo Seperuelo. **Práticas de governança corporativa**: estudo de caso em organizações de serviços educacionais. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2007.

ESTADOS UNIDOS. Public Law nº 107-204, July 30, 2002. Sarbanes-Oxley Act of 2002. **WEEKLY COMPILATION OF PRESIDENTIAL DOCUMENTS**, Vol. 38 (2002): July 30, Presidential remarks and statement. Disponível em: <https://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>. Acesso em: 30 de jul. 2015.

EUROPEAN CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE (ECGI). **Index of Codes**. Disponível em: <<http://www.ecgi.org/codes/search.php>> Acesso: 31.07.2015.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **Estudo da Validade de Generalização das Práticas de Governança Corporativa ao Ambiente dos Fundos de Pensão**: Uma Análise Segundo as Teorias da Agência e Institucional. Rio de Janeiro, RJ, 2004.

GREENE, E. et al. **Sarbanes-Oxley Act**: Analysis and practice. Nova York: Aspen Publishers, Inc., 2003.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 4ª ed. IBGC. São Paulo, SP: IBGC, 2009.

LETHBDRIGE, Eric. Governança corporativa. **Revista BNDES**, v.4 n. 8, Rio de Janeiro, dez. 1997. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev809.pdf> Acesso em 03 ago. 2015.

NETO, João Pinheiro de Barros. (org.) **Administração de instituições de ensino superior**, Campinas, SP: Alínea, 2014.

NIKKEI WEEKLY. **Corporate Culture**. 23.06.97

OECD - Organization for Economic Cooperation and Development. **Corporate Governance and Nation Development**. Por OMAN, C.P.. OECD. Development Centre. Technical Papers, n. 180. Setembro, 2001. Disponível em: <http://www.oecd.org>. Acesso em: 29 jul. 2015.

_____. **OECD Principles of Corporate Governance**. Disponível em: <http://www.ecgi.org/codes>. Acesso em: 21 fev. 2013.

PEREIRA, Carmem Silva. **Governança corporativa e a gestão de pessoas: estudo de caso em uma organização de seguros**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2004.

RIBEIRO NETO, R. M; FAMÁ, R. **Uma alternativa de crescimento para o mercado de capitais brasileiro: o Novo Mercado**. RAUSP-Revista de Administração da USP, v. 37, n. 1, p. 29-38, 2002.

RIBEIRO, Henrique César Melo. **Explorando as relações entre as temáticas, governança corporativa, estratégia e desempenho financeiro: uma revisão teórica**. XXIII Enangrad, Bento Gonçalves, 2012.

SAMPAIO, H. O setor privado de ensino superior no Brasil: continuidades e transformações. **Revista Ensino Superior Unicamp**, Campinas, n. 4a, pp. 28 – 43, Outubro 2011.

SEMESP – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Entidades de Ensino Superior no Estado de São Paulo. **Mapa do Ensino Superior do Estado de São Paulo**. 3. ed. São Paulo: SEMESP, 2013.

SERAFIM, Elisio.; ALLEDI, CID.; QUELHAS, Osvaldo Luiz Gonçalves. **Histórico e Fundamentos da governança corporativa: contribuições para a sustentabilidade da organização**. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro, Agosto, 2010.

SILVIERA, A. M. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP. São Paulo, 2002.

SGUISSARDI, V. **Modelo de Expansão da Educação Superior no Brasil: Predomínio Privado / Mercantil e Desafios para a Regulação e a Formação Universitária**. Educação & Sociedade, Campinas, v. 29, n. 105, pp. 991-1022, set / dez 2008.

TRIVELLI, Andressa Messa. **Universidade Empresa:** um estudo de caso sobre a transformação de uma instituição de ensino. Dissertação de Mestrado – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2015.